

ANALIZA PRINCIPALELOR ACTIVITĂȚI ÎN DOMENIUL RESURSELOR UMANE ÎN CADRUL *BUREAU VERITAS*

Profesor coordonator: Prof. univ. dr. Manole Cristina

Georgescu Miruna-Alexandra

1.1. Importanța și relevanța temei de cercetare

Resursele umane reprezintă baza activităților economice, acestea asigurând prezența, progresul continuu și realizarea competitivă a unei organizații. Acest domeniu se află într-un proces continuu de dezvoltare și devine una dintre aspectele primordiale în ceea ce privește demararea activităților în parametrii optimi în cadrul unei companii.

De aceea, alegerea aprofundării acestui domeniu se bazează pe multiple considerente.

Sunt de părere că departamentul de resurse umane este unul dintre cele mai importante și fundamentale elemente din cadrul oricărei firme, acesta jucând un rol semnificativ în ceea ce privește viața și dezvoltarea organizațională.

Alegerea acestei teme reprezintă o provocare pentru mine, deoarece îmi oferă posibilitatea de a aplica cunoștințele acumulate pe parcursul anilor academici de studiu și în același timp de a aduce avantaje semnificative organizației prin identificarea unor potențiale sugestii, aspect ce ar duce la îmbunătățirea metodelor ce au loc în departamentul de resurse umane.

De asemenea, având în vedere contextul actual al pieței și forței de muncă ce se află într-o continuă schimbare, domeniul resurselor umane își face datoria de a înțelege de unde anume provin schimbările și își propune mereu să găsească soluții, astfel încât companiile să se muleze pe așteptările aduse de evoluție.

Un alt motiv pentru care am ales să abordez această temă pentru lucrarea mea de licență este acela că îmi doresc ca, în urma cunoștințelor dobândite în urma terminării acestui profil, să îmi modelez o carieră în resurse umane, acest domeniu fiind una dintre cele mai mari pasiuni ale mele.

În concluzie, resursele umane reprezintă un pilon esențial al activităților economice, având un impact semnificativ asupra progresului și competitivității unei organizații. Alegerea de a investiga acest domeniu pentru lucrarea mea de licență a fost motivată de importanța sa strategică și de dorința personală de a contribui la dezvoltarea practicilor în domeniul resurselor umane.

Prin această lucrare, îmi propun să acumulez cunoștințele și competențele necesare pentru a influența pozitiv procesele din departamentele de resurse umane și pentru a-mi contura o carieră într-un domeniu care mă pasionează și în care văd oportunități semnificative de creștere și impact.

1.2. Investigarea literaturii de specialitate din domeniul resurselor umane

MANAGEMENTUL RESURSELOR UMANE – ACTIVITAȚILE DESFĂȘURATE ÎN DEPARTAMENTUL DE RESURSE UMANE

Una dintre principalele definiții în ceea ce privește managementul resurselor umane este că acesta reprezintă o multitudine de acțiuni decizionale și de implicări practice, lucruri ce afectează în mod direct relațiile dintre angajați și conducere (Cristina Manole, 2018, p.17).

Managementul resurselor umane mai este definit și ca fiind o multitudine de funcții care au ca scop primordial atragerea, comunicarea și menținerea pe posturi a angajaților (Manole Cristina, 2018, p.17).

Principalele activități desfășurate de către departamentul de resurse umane sunt următoarele (Manole Cristina, 2018, pp.20-21):

- a) asigurarea cu personal (recrutare, selecție și integrare pe post)
- b) analiza postului
- c) carieră/dezvoltarea carierei
- d) evaluarea performanțelor
- e) managementul recompenselor

Departamentul de resurse umane își îndreaptă atenția spre următoarele direcții (Manole Cristina, 2018, p.20):

Atenție orientată spre personal, aceasta incluzând procesul de planificare, procesul de recrutare și selecție și integrarea pe post a angajaților (Manole Cristina, 2018, p.20).

Atenție orientată spre educare, aceasta incluzând pregătire profesională, specializarea în domeniu și perfecționarea angajaților (Manole Cristina, 2018, p.20).

Atenție orientată spre salarizare, aceasta incluzând acordarea drepturilor salariale cuvenite angajaților, stabilirea mijloacelor prin care angajații să fie motivați în îndeplinirea sarcinilor cu scopul antrenării și atingerii unor rezultate cât mai mari (Manole Cristina, 2018, p.20).

Atenție orientată spre norme, și anume: stabilirea normelor de personal și evaluarea performanței personalului (Manole Cristina, 2018, p.20).

Atenție acordată spre analiza muncii, aceasta incluzând explorarea sarcinilor de muncă, inclusiv identificarea modalităților și tehnicilor de studiu atât la nivel individual, cât și la nivelul întregii organizații (Manole Cristina, 2018, p.20).

PLANIFICAREA CU RESURSE UMANE

Una dintre definițiile ample ale procesului de planificare cu resurse umane este realizată de către Anthony P. W. menționând că procesul de planificare a resurselor umane implică implementarea unui set de strategii care acoperă recrutarea, selecția, pregătirea, orientarea profesională, promovarea și normele de muncă ale organizațiilor (Anthony P.W. 1999, p.134).

Scopul acestui proces este să transforme planurile și obiectivele organizației în acțiuni operaționale, menite să satisfacă cerințele atât pe termen lung, cât și pe termen scurt (Anthony P.W. 1999, p.134).

Utilizând și dezvoltând resursele umane disponibile, precum și sistemul de recrutare și angajare, organizația își propune să atingă eficient obiectivele stabilite și să îndeplinească cerințele sale specifice (Anthony P.W. 1999, p.134).

Ministerul Muncii al Marii Britanii definește planificarea cu resurse umane ca fiind o strategie pe care organizațiile o implementează pentru anumite scopuri, și anume: obținerea, folosirea, dezvoltarea și păstrarea resurselor umane (Cole G. A. 1993, p.114).

Planificarea cu resurse umane are la bază evaluarea personalului din prezent, stabilirea exactă a necesarului de personal în viitor și realizarea unor strategii de reducere sau extindere a personalului pe viitor (Adriana Bădescu, 2005, p.13).

Recrutarea

Recrutarea constă în găsirea unor persoane, atât în interiorul, cât și în exteriorul firmei, cu calificările necesare pentru ocuparea și îndeplinirea multiplelor sarcini și responsabilități prevăzute de către fișa postului (Adriana Bădescu, 2005, p.13).

Potrivit lui Edwin B. Flippo, recrutarea este procesul în care sunt căutați angajați corespunzători pentru postul vacant și stimularea acestora să aplice pentru locul acela de muncă (Edwin B. Flippo, 1961,p.90).

Există două tipuri de recrutare (Adriana Bădescu, 2005, pp.55-56):

Recrutarea internă – pentru reducerea costurilor, oferirea de șanse egale și promovarea dezvoltării în cadrul companiei, trebuie luați în considerare candidații interni ai companiei, fiind obligatoriu ca aceștia să fie tratați în mod egal cu candidații externi. (Adriana Bădescu, 2005, pp.55-56);

Recrutarea externă – în cazul în care posturile vacante nu pot fi ocupate de către angajați interni, se recurge la surse externe. Acest proces se realizează prin diverse metode de promovare ale postului vacant, pentru a atrage candidați în număr cât mai mare (Adriana Bădescu, 2005, pp.55-56).

Principalele surse de recrutare, conform Dr. Rakesh D., sunt: promovarea internă și introduceri interne, comisiile de numire universitare, agenții pentru șomeri, publicitatea și mass-media (Dr. Rakesh D., 2021, p.8).

Recrutarea personalului ar trebui să fie precedată de o analiză a sarcinilor ce trebuie efectuate de către cel ce urmează să ocupe postul vacant, astfel încât candidații să fie conștienți de calitățile pe care trebuie să le posede, atât psihice cât și fizice (Dr. Rakesh D, 2021, p.7).

Procesul de recrutare trebuie să aibă patru mari aspecte în vedere, înainte de desfășurarea lui:

Reorganizarea – Compania trebuie să ia în considerare posibila existență a unor persoane din cadrul firmei, care vor să preia o parte sau totalitatea responsabilităților postului (Adriana Bădescu, 2005, p.51).

Externalizarea – Externalizarea sau subcontractarea reprezintă strategia unei organizații de a utiliza resurse externe, în loc să angajeze personal direct, pentru roluri nonesențiale, fiind mai flexibilă și mai eficientă din punct de vedere al costurilor (Adriana Bădescu, 2005, p.51).

Automatizarea – Înainte de a angaja o persoană pe un anumit post, trebuie să fie luată în considerare și posibilitatea de a automatiza anumite activități (Adriana Bădescu, 2005, p.51).

Tipul postului – În cazul în care postul necesită activitate de normă întreagă de lucru, se poate lua în considerare modificarea acestui aspect și recurgerea la angajarea unei persoane pentru jumătate de normă (Adriana Bădescu, 2005, p.51).

După ce aceste aspecte sunt luate în considerare și analizate, urmează desfășurarea celor trei etape ale procesului de recrutare și selecție și anume: stabilirea și concretizarea finală a cerințelor, atragerea candidaților pentru post și selectarea candidaților (Adriana Bădescu, 2005, p.52):

Selecția

După ce departamentul de resurse umane primește CV-urile, următorii pași ce trebuie avuți în vedere sunt (Adriana Bădescu, 2005, p.59):

Prima etapă are în vedere crearea unui document care să aibă ca scop urmărirea procesului de selecție și să cuprindă câmpurile necesare pentru datele importante: nume candidat, data primirii CV-ului, statusul, etc (Adriana Bădescu, 2005, p.59).

A doua etapă constă în confirmarea primirii CV-ului, acest fapt se realizează dacă este menționat în politica companiei (Adriana Bădescu, 2005, p.59).

În a treia etapă se compară datele CV-ului cu cerințele postului, urmând ca acestea să fie împărțite mai apoi pe trei categorii: acceptat, posibil, respins și rezervă (Adriana Bădescu, 2005, p.59).

A patra etapă constă în programarea interviurilor cu cei încadrați în categoria de *posibil* (Adriana Bădescu, 2005, p.59).

În cadrul celei de-a cincea etape, se realizează programarea interviurilor (Adriana Bădescu, 2005, p.59).

A șasea etapă constă în pregătirea interviului, o ultimă analiză a CV-ului și formularea unor întrebări suport (Adriana Bădescu, 2005, p.59).

Urmează mai apoi desfășurarea propriu-zisă a interviului, în cadrul căruia recrutorul pune cât mai multe întrebări pentru a vedea dacă candidatul este bun pentru postul vacant (Adriana Bădescu, 2005, p.59).

În urma interviurilor și a discuțiilor și cu echipa de manageri, se ia o hotărâre în ceea ce privește candidații (Adriana Bădescu, 2005, p.59).

Ultima etapă are ca scop trimiterea răspunsurilor cu privire la statusul candidaților, dacă au fost sau nu acceptați (Adriana Bădescu, 2005, p.59).

ANALIZA POSTULUI

Analiza posturilor mai este definită și precum un proces sistematic de colectare, evaluare și documentare a informațiilor referitoare la un loc de muncă (Chhabra.T.N, 2017).

Aspectele ce sunt identificate sunt descrierea atribuțiilor, descrierea responsabilităților, cerințele și competențele (Chhabra.T.N,2017):

Fișa postului trebuie să se bazeze pe o analiză detaliată a postului și să fie cât mai concisă și mai concretă posibil. Ca regulă generală o astfel de fișă ar trebui să cuprindă următoarele secțiuni (Adriana Bădescu, 2005, p.54):

- a) denumirea postului, și anume titlul exact al poziției ocupate de către angajat;
- b) subordonare și anume cui îi raportează direct deținătorul postului în cadrul organizației;
- c) supraveghere și anume cine se subordonează deținătorul postului;
- d) scopul general, și anume o definiție clară a obiectivului principal al postului și a modului în care acesta contribuie la scopurile organizației;
- e) responsabilitățile sau principalele sarcini însemnând enumerarea succintă a sarcinilor și responsabilităților specifice care revin deținătorului postului.

Analiza postului este, în general, percepută ca un întreg proces minuțios de disecție a unui loc de muncă și de explicare și descriere a elementelor sale componente (Elise Holst. 1921, pp.508).

Analiza postului este realizată în mod obișnuit printr-o observație brută din partea managerului de angajare, acesta consultându-se cu alte persoane de influență din cadrul companiei (Elise Holst. 1921, pp.508)

FORMAREA ȘI PERFECȚIONAREA ANGAJAȚILOR

Pregătirea este un concept complex ale cărui elemente sunt formarea și perfecționarea angajaților, componente ce se întrepătrund și a căror delimitare este dificilă.

Pregătirea profesională este un proces de învățare umană și de achiziții individuale care asigură asimilarea cunoștințelor, priceperilor și deprinderilor de muncă necesare îndeplinirii cu competență a sarcinilor prezente sau viitoare cerute de practicarea unor profesii prin libera practică sau prin angajarea într-o organizație (Manolache Ana-Maria, 2013, p.5).

Planificarea mai este definită și precum un set de activități anticipatoare, premergătoare desfășurării propriu-zise a unui program de instruire (Adriana Bădescu, 2005, p.81).

Așa cum menționează Adriana Bădescu, performanța reprezintă modul în care o persoană își îndeplinește sarcinile și responsabilitățile, mai precis ce face sau nu face acesta. Performanța reprezintă suma tuturor rezultatelor obținute în urma task-urilor îndeplinite (Adriana Bădescu, 2005, p.70):

Conceptul de „performanță” nu se referă doar la rezultatele obținute, ci include și comportamentul manifestat în procesul de atingere a acestor rezultate. Mai mult, se arată că comportamentele în sine pot fi considerate drept rezultate ale eforturilor fizice și intelectuale depuse pentru îndeplinirea sarcinilor. (Adriana Bădescu, 2005, p.70)

Una dintre definițiile formării profesionale face referire la acest proces ca la o multiplă achiziție de cunoștințe din diverse ramuri de tipologie socioeconomică (Manolache Ana-Maria, 2013, p.8)

Există multiple tipuri de formări, și anume (Manolache Ana-Maria, 2013, p.19):

- Formarea socială, ce se desfășoară pe două planuri și anume: larg și restrâns. Planul larg se referă la asimilarea de valori și norme, pe când planul restrâns face referire la interacțiunile cu grupuri de lucru, implicarea în diverse activități, acceptarea părerilor diferite din cadrul grupurilor (Manolache Ana-Maria, 2013, p.19)
- Formarea pe plan personal, ce se referă la dezvoltarea și asimilarea de cunoștințe, valori și dezvoltarea potențialului. Această formare nu se face prin interacțiunea directă cu persoanele din jur, această formare se realizează pe plan individual (Manolache Ana-Maria, 2013, p.19).
- Formarea de primire, care se referă la momentul în care un om este adus într-o organizație și nu se simte integrat față de ceilalți. În situația de față este adusă o persoană din cadrul firmei care să îl ajute să se integreze și să îl îndrume (Manolache Ana-Maria, 2013, p.19).
- Formarea externă face referire la realizarea formării unui angajat de către un formator extern întreprinderii sau din administrații diferite (Manolache Ana-Maria, 2013, p.19).
- Formarea intra-întreprinderi se referă la procesul de instruire care adună stagiaari sau angajați ai aceleiași întreprinderi sau administrații (Manolache Ana-Maria, 2013, p.19).

DEZVOLTAREA CARIEREI

O carieră este acum definită, în linii mari, ca succesiunea de desfășurare a experiențelor de muncă ale unei persoane în timp (Arthur, Khapova și Wilderom, 2005, pp. 177-202) sau, mai detaliat, ca „rezumatul posturilor, rolurilor, activităților și experiențelor acumulate de o persoană.” (Arnold, 2001, pp. 115-132).

Noțiunile anterioare de stare incipientă dispar treptat. De la stadiile fixe ale carierei, accentul s-a mutat către modele mai dinamice și interactive de dezvoltare a carierei (Hall și Mirvis, 1995, pp. 269-289; Super, 1992, pp. 35-64).

Peisajul carierei a devenit mai complex, dinamic și mai deschis, iar teoria carierei arată semne de mișcare în această direcție (Richardson et al., 2005, pp. 51-83; Savickas, 2002, pp. 381-385).

Cu toate acestea, după cum a remarcat Sullivan, practicile organizaționale depășesc în continuare teoria carierei, iar dezvoltarea teoriei conceptuale este necesară în domeniul carierei (Sullivan, 1999, pp. 457-484),

Rolurile de carieră sunt produse interactive ale proceselor individuale și de mediu: dezvoltarea continuă a identității carierei pe partea personală și a semnificației carierei pe partea de mediu (Hoekstra, 2006, pp. 210-232).

Cariera, așa cum este definită de L.A. Klatt, constă într-o progresie care se bazează pe mobilitate, mai precis avansarea în cadrul unei organizații sau în ierarhia profesională (L. A. Klatt, 1985, p.1).

D. T. Hall descrie cariera ca fiind parcursul individual al unei succesiuni de atitudini și comportamente, legate de experiențele și activitățile de muncă din viața personală (D. T. Hall, 1986, p.1).

Tipurile de carieră:

1. După natura aprecierii, putem identifica doua tipuri de carieră, și anume cariera obiectivă și cariera subiectivă (C. Russu, 2004, p.148.).
2. După perioada de referință, putem identifica două tipuri de carieră, și anume: cariera de lungă durată și cariera de scurtă durată (C. Russu, 2004, p.148.).
3. După stabilirea carierei de-a lungul vieții profesionale, putem menționa două tipuri de carieră, și anume: carieră unică a unei persoane și cariere multiple ale unor persoane (C. Russu, 2004, p.148.).

EVALUAREA DE PERFORMANȚE

„Un angajat este o componentă fundamentală a unei organizații. Performanța angajaților determină dacă o organizație are succes sau nu. Efectele financiare și nonfinanciare ale angajaților unei organizații relevante pentru obiectivele sale se numesc performanța angajaților.” (Anitha, J., 2014, pp.308–323.)

După cum definește Al Mehrzi performanța, aceasta face referire la activitatea pe care o persoană o desfășoară într-un interval de timp, în concordanță cu diverse aspecte, precum: standardele de muncă, obiectivele organizației și postului sau anumite criterii predeterminate, convenite de comun acord (Al Mahrzi, 2016, pp. 831-843).

În ceea ce îl privește pe individ, evaluarea performanței are și un impact psihologic și emoțional deosebit, deoarece acesta trebuie să țină cont atât de propria persoană, cât și de ceilalți membri ai companiei (Manole Cristina, 2001,p.382).

Când vine vorba de o privire de ansamblu asupra evaluării performanțelor, aceasta reprezintă o activitate cognitivă, în cadrul căreia un evaluator are rolul de a aprecia o persoană, în funcție de anumite standarde stabilite (Manole Cristina, 2001, p.201).

În același timp, evaluatorul trebuie să fie conștient și de setul său de valori, propriile concepte, mai ales cu referință la performanțele obținute, dar și la reprezentarea sa mentală (Manole Cristina, 2001, p.201).

Evaluarea performanțelor presupune: evaluarea posibilităților și a capacității de evoluție sau dezvoltare a unei persoane, evaluarea comportamentului și, nu în ultimul rând, trebuie să existe evaluarea performanțelor (Manole Cristina, 2001, p.202).

MANAGEMENTUL RECOMPENSELOR

Managementul recompenselor se ocupă de strategiile, politicile și procesele necesare pentru a asigura contribuția oamenilor la organizație; este recunoscută atât din punct de vedere financiar, cât și prin mijloace nefinanciare (Cristina Manole, 2018, p.245).

Este vorba despre proiectarea, implementarea și menținerea sistemelor de recompensare (procese de recompensare, practici și proceduri), care au ca scop satisfacerea nevoilor atât ale organizației, cât și ale părților interesate ale acesteia (Cristina Manole, 2018, p.245).

Obiectivul general este de a recompensa oamenii în mod echitabil, echitabil și consecvent, în conformitate cu valoarea lor pentru organizație, pentru a promova realizarea obiectivelor strategice ale organizației (Michael Armstrong, 2007, p.3).

Managementul recompenselor nu se referă doar la salariu și beneficiile angajaților, ci este în egală măsură preocupat de recompense nonfinanciare, cum ar fi: recunoașterea, învățarea și dezvoltarea unor oportunități și o responsabilitate sporită la locul de muncă (Michael Armstrong, 2007, p.3).

Complexitatea activității de management a recompenselor se datorează următorilor factori (C.D. Fisher, 1996, p.506):

Recompensele sunt considerate ca fiind esențiale pentru toți angajații, pe când activitățile precum managementul carierei sau sistemele de evaluare reprezintă aspecte de interes pentru anumite categorii de angajați (C.D. Fisher, 1996, p.506).

Ponderea valorilor individuale este foarte dinamică, de aceea sistemul de recompense trebuie să fie modificat și adaptat în funcție de nevoi-factori (C.D. Fisher, 1996, p.506).

Planificarea sistemului de recompense trebuie să aibă în vedere și aspecte precum costul diferit al vieții în diferite zone geografice (C.D. Fisher, 1996, p.506).

Angajații au dreptul de a participa direct la stabilirea recompenselor, atât în mod direct, cât și prin negocieri de tip colectiv (C.D. Fisher, 1996, p.506).

Sistemul de recompense are la bază mai multe elemente componente, dintre care menționăm: sporurile de salariu, ele făcând parte din sistemul de recompensare și fiind acordate pentru condiții grele de muncă, premiile ce reprezintă sume de bani ce sunt acordate angajaților pentru rezultate foarte bune și comisioanele, reprezentând sume ce sunt calculate cu procent din vânzări (Manole Cristina, 2018, p.249).

1.3. Definirea conceptelor din titlul lucrării de licență

Michael J. Jucius definește resursele umane ca fiind un întreg compus din componente fiziologice, psihologice, sociologice și etice care sunt interdependente, interconectate și interactive (Michael J. Jucius, 1980, p.40)

Leon C. Megginson, în lucrarea sa „Personnel and Human Resources Administration”, ne prezintă faptul că, din punctul de vedere național, resursele umane reprezintă cunoștințele, abilitățile și atitudinile dobândite în populație, în timp ce pentru întreprinderile individuale, ele reprezintă totalul abilităților, cunoștințelor și competențelor angajaților săi (Leon C. Megginson, 1982,

2. Contribuții personale

2.1. Obiectivul general al cercetării și etapele cercetării

Obiectivul general al cercetării are la bază analiza activităților pe care departamentul de resurse umane le desfășoară în cadrul companiei, evaluarea eficacității și eficienței a acestora și aducerea unor posibile propuneri de îmbunătățire.

Etapele cercetării:

- a) revizuirea literaturii și a resurselor existente – efectuarea unei analize a literaturii de specialitate relevante și a resurselor disponibile managementului de resurse umane, activitățile desfășurate în cadrul departamentului și alegerea tehnicilor de cercetare relevante.
- b) elaborarea unui chestionar – dezvoltarea unui chestionar care să acopere în întregime activitățile desfășurate de departamentul de resurse umane în cadrul companiei. Chestionarul include întrebări specifice ce vizează diverse aspecte ale activităților, cum ar fi procesul de recrutare și selecție, formarea profesională, evaluarea performanțelor, gestionarea situațiilor conflictuale și gestionarea relațiilor cu și dintre angajați.
- c) colectarea datelor – chestionarul va fi distribuit către corespondenți, aceștia fiind angajații, managerii și membrii departamentului de resurse umane. Urmând ca mai apoi să fie verificat dacă datele sunt colectate în mod consistent și dacă rată răspunsurilor este destul de mare pentru a obține rezultate relevante.
- d) analiza datelor – se vor utiliza tehnici statistice și de analiza a datelor pentru a verifica și interpreta rezultatele obținute din chestionar.
- e) interpretarea rezultatelor și elaborarea concluziilor – rezultatele chestionarului vor fi evaluate în concordanță cu obiectivele cercetării și va fi furnizată o analiză critică a acestora.

2.1.1. Scopul fundamental al lucrării

Scopul fundamental al cercetării este analiza principalelor activități din domeniul resurselor umane desfășurate în cadrul companiei Bureau Veritas.

2.1.2. Obiectivele specifice ale cercetării

1. Determinarea gradului de eficacitate al procesului de planificare a resurselor umane, incluzând analiza postului și implementarea strategiilor de asigurarea a personalului.
2. Determinarea impactului și a eficacității strategiilor de formare profesională și dezvoltarea carierei asupra angajaților companiei.
3. Determinarea gradului de satisfacție al angajaților cu privire la evaluarea de performanțe și managementul recompenselor.

2.1.3. Ipoteze

1. Cu cât eficiența planificării necesarului de personal este mai mare, cu atât procesul de asigurare a personalului va fi mai eficient și mai bine adaptat la cerințele organizaționale.
2. Cu cât procesul de evaluarea a performanțelor este mai riguros desfășurat, cu atât nivelul de satisfacție al angajaților în privința recompenselor va fi mai ridicat.
3. Cu cât formarea profesională este mai consistentă și mai personalizată, cu atât se va observa o creștere semnificativă în dezvoltarea carierei individuale.

2.1.4. Descrierea instrumentului de cercetare

Metoda aleasă pentru cercetare este cantitativă, și anume ancheta pe bază de chestionar. Instrumentul utilizat este chestionarul. Acesta va cuprinde un set de 20 de întrebări care să acopere fiecare activitate desfășurată de către departamentul de resurse umane și va determina gradul de satisfacție al angajaților în ceea ce privește desfășurarea acestor activități.

Septimiu Chelcea descrie chestionarul ca fiind un instrument de investigare ce constă într-un set de întrebări sau de reprezentări vizuale, structurate într-un mod logic și psihologic, prin intermediul cărora operatorii ce desfășoară ancheta să poată determina din partea respondenților răspunsuri ce au ca urmare înregistrarea lor în scris (Septimiu Chelcea, 2004, p.105)

„Chestionarul reprezintă o listă de întrebări. Întrebările corespund indicatorilor identificați pentru conceptele pe care dorim să le măsurăm.” (Antonio Sandu, 2012, p.56).

PACHETUL DE ÎNTREBĂRI:

ASIGURAREA CU PERSONAL (selecție, recrutare, integrare pe post)

1. Pe o scală de la 1 la 5, cât de mult credeți că este eficient procesul de recrutare și selecție actualmente implementat în cadrul companiei dvs.?
 - 1 - Deloc eficient
 - 2 - Puțin eficient
 - 3 - Moderat eficient
 - 4 - Foarte eficient
 - 5 - Extrem de eficient
2. Cât de important considerați procesul de integrare pe post în cadrul companiei?
 - a) Foarte important
 - b) Important
 - c) Puțin important
3. Care dintre următoarele metode considerați că sunt cele mai eficiente în procesul de integrare a noilor angajați pe post?
 - a) Program de orientare și introducere
 - b) Training-uri specializate pe sarcini
 - c) Mentorat oferit de colegi mai vechi
4. Care dintre următoarele criterii considerați că sunt cele mai importante în procesul de selecție a candidaților?
 - a) Experiența anterioară relevantă
 - b) Aptitudinile și competențele tehnice
 - c) Abilitățile de comunicare și de lucru în echipă.

5. Ce metode sau canale considerați că ar fi cele mai eficiente în procesul de recrutare și selecție pentru a găsi candidații potriviți pentru posturile disponibile?

(Răspuns deschis)

ANALIZA POSTULUI

6. Credeți că analiza postului este crucială în procesul de recrutare și selecție?

- a) Da
- b) Nu
- c) Poate

7. Ați întâmpinat dificultăți în identificarea cerințelor specifice ale unui post în cadrul procesului de recrutare?

- a) Da
- b) Nu

8. Cât de des credeți că ar trebui să fie revizuite și actualizate descrierile postului în cadrul companiei?

- a) O dată pe an
- b) La fiecare schimbare semnificativă a rolului
- c) La fiecare nou angajat

FORMARE/PERFECTIONARE PROFESIONALĂ

9. Ați participat vreodată la programe de formare și dezvoltare profesională oferite de compania dvs.?

- a) Da
- b) Nu

10. Care dintre următoarele modalități de formare considerați că v-ar ajuta cel mai mult în dezvoltarea profesională?

- a) Training-uri și workshop-uri în cadrul companiei
- b) Cursuri online și web-inarii
- c) Mentorat și coaching personalizat

11. Cât de des considerați că ar trebui să fie oferite programe de formare și dezvoltare profesională în cadrul companiei?

- a) Lunar
- b) Trimestrial
- c) Anual.

CARIERĂ/DEZVOLTAREA CARIEREI

12. Cât de important considerați să aveți oportunități de dezvoltare a carierei în cadrul companiei?
- a) Foarte important
 - b) Important
 - c) Puțin important
13. Pe o scală de la 1 la 5, cât de mult considerați că vă susține compania în dezvoltarea carierei?
- 1 - Deloc
 - 2 - Puțin
 - 3 - Moderat
 - 4 - Foarte mult
 - 5 - Extrem de mult
14. Cum vedeți evoluția și dezvoltarea carierei dvs. în cadrul companiei pe termen lung și care sunt principalele obiective pe care doriți să le atingeți?
- (Răspuns deschis)

EVALUAREA PERFORMANȚELOR

15. Ați participat vreodată la programe de formare și dezvoltare profesională oferite de compania dvs.?
- a) Da
 - b) Nu
16. Cum apreciați procesul actual de evaluare a performanțelor din cadrul companiei?
- a) Eficient și transparent
 - b) Necesită îmbunătățiri
 - c) Ineficient și subiectiv
17. Cum considerați că ar putea fi îmbunătățit procesul de evaluare a performanțelor în cadrul companiei?
- a) Mai multă implicare a angajaților în stabilirea obiectivelor
 - b) Feedback mai frecvent și mai detaliat
 - c) Dezvoltarea unor criterii de evaluare mai obiective și relevante
 - d) Nu necesită îmbunătățiri

MANAGEMENTUL RECOMPENSELOR

18. Cum apreciați actualul sistem de recompense și beneficii oferit de companie?

- a) Satisfăcător
- b) Necesită îmbunătățiri
- c) Excelent

19. Cum apreciați nivelul de recunoaștere și apreciere a angajării dvs. în cadrul companiei?

- a) Suficient
- b) Insuficient
- c) Excelent

20. Considerați că recompensele și beneficiile oferite de companie vă motivează să vă perfecționați și să vă îmbunătățiți performanțele?

- a) Da
- b) Nu
- c) Uneori

21. Vârsta dvs:

- a) Între 18 - 25
- b) Între 26 – 30
- c) Între 31 – 35
- d) Între 36 – 40
- e) Peste 40 de ani

22. Sexul dvs:

- a) Feminin
- b) Masculin

23. Mediul de proveniență:

- a) Urban
- b) Rural

24. Funcția pe care o ocupați în cadrul companiei :

(Răspuns deschis)

25. Care este ultimul nivel de studii absolvit?

- a) Studii liceale
- b) Studii universitare
- c) Studii post – universitare
- d) Alte studii + (Răspuns deschis)

Bibliografie

1. Adriana Bădescu. (2005). Managementul resurselor umane. Editura Economică. (pp. 13, 51-56, 59-60, 81)
2. Anthony P.W. (1999). Human Resources Management, a strategic approach. The Dryden Press. (p. 134)
3. Antonio Sandu, 2012, „Metode de cercetare în știința comunicării”, Iași
4. C.D. Fisher. (1996). Human Resource Management. International Journal of Management Reviews. (p. 506)
5. C. Russu, Ileana Gheorghe. (2004). Managementul resurselor umane. Editura Tribuna Economică. (p. 148)
6. Chhabra, T. N. (2017). Human Resource Management. Dhanpat Rai & Co. (p. 8)
7. D. T. Hall. (1986). Career Development in Organizations. Jossey-Bass. (p. 1)
8. Dr. Rakesh D, Mr. Muhammed Muntaqheem G, Dr. Manoj Kumara N V, Mr. Abhilash P. (2021). Human Resource Management.
9. Edwin B. Flippo. (1961). Personnel Management. McGraw-Hill. (p. 90)
10. Leon C. Megginson, Perssonel and Human Resources Administration (Homewood, IL, Irwin, 1982). (p.6.)
11. M.B. Arthur, S.N. Khapova, C.P.M. Wilderom. (2005). Career success in a boundaryless career world. Journal of Organizational Behavior. (pp. 177-202)
12. Manolache Ana-Maria. (2013). Formarea profesională a adulților. Editura Didactică și Pedagogică. (pp. 5, 8, 19)
13. Manole Cristina. (2018). Managementul resurselor umane - Activitățile desfășurate în departamentul de resurse umane. Editura Economică. (pp. 17, 20-21, 245-249, 201, 382)
14. Michael J. Jucius, Personnel Management (Homewood, IL: Irwin Professional Publishing, 1980). (p.40)
15. N. Al Mehrzi, S.K. Singh. (2016). Competing through employee engagement: A proposed framework. International Journal of Productivity and Performance Management. (pp. 831-843)
16. Septimiu Chelcea, „Metodologia cercetării sociologice”, 2004, București. (p.105)
17. S.E. Sullivan. (1999). The changing nature of careers: A review and research agenda. Journal of Management. (pp. 457-484)
18. T. Anitha. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. International Journal of Productivity and Performance Management. (pp. 308-323)